

논문 36

인적자원의 네트워킹 능력이 기업 성과에 미치는 영향

박 상 범*

요약

본 연구는 기업의 경영성과에 대한 기업의 특성과 제도, 네트워킹 능력, 경쟁력의 영향력을 경험적으로 분석하였다. 기업의 특성은 규모와 연령, 형태 등으로 나누고, 제도는 인적자원관리와 인적자원개발에 관련된 제도를 인사관리, 보상, 공정관리, 평가의 네 개의 범주로 분류해 그 운용 여부를, 경쟁력은 역시 인적자원역량과 노사관계, 공정역량, 대고객역량의 네 가지 차원으로 나누어 인적자원 관련제도와 함께 각각 인적자원관리, 핵심적 노사관계, GNB, 기업의 사회적 책임 등의 경영 의제에 대한 수용 능력으로 구분하였다.

이들 변수의 성과에 대한 영향을 검증하기 전에 예비 분석으로 이들 변수와 경쟁력과의 관련성을 먼저 살펴보고, 최종으로 성과와의 다중회귀분석을 실행하였다. 본 분석에서는 조직구조와 인적자원의 범위 안에서 기업의 네트워킹 능력과 성과와의 관련성에 주목해 네트워크의 두 근본 속성인 연결성과 일관성의 영향력을, 기업 특성, 제도의 시행여부, 주관적 경쟁력 등과 함께 검증하였다. 분석 모형은 인적자본 기업패널 1차(2005년)·2차(2007년) 조사 자료를 활용해 통제변수와 독립변수를, (주)한국신용평가정보의 2005년도와 2006년도 결산재무자료 가운데 총자본순이익률을 수집해 종속변수를 구성하였다.

분석 결과는 세 가지로 요약된다. 첫째, 네트워킹 능력은 기업의 경쟁력과 성과 모두에 다른 변수들 보다 가장 높은 영향력을 미친다. 둘째, 인적자원 관리·개발 제도는 기업 성과 보다는 경쟁력을 향상시키는 데 기여한다. 셋째, 네트워킹 능력을 통해 기업은 주관적 경쟁력과 객관적 성과 모두를 높이고, 동시에 경쟁력과 성과를 연결 지을 인과상의 고리를 형성할 수 있다.

핵심어: 경영 의제, 인적자원관리 제도, 기업 성과, 네트워킹 능력

* 고려대학교 일반대학원 사회학과 석사과정

1. 서론

인적자원관리(HRM)와 인적자원개발(HRD), 협력적 노사관계(Cooperative Labor Management Relations), 글로벌 네트워크 비즈니스(이하 GNB), 기업의 사회적 책임(CSR) 등 최근 기업의 중요한 화두로 부상하고 있는 핵심적 의제들 가운데는 하나의 공통점이 있다. 그것은 이들 의제의 핵심에 네트워크가 자리 잡고 있다는 사실이다.

인적자원의 관리와 개발은 기업과 근로자, 협력적 노사관계는 사용자와 노동자, GNB는 기업과 기업(혹은 사업과 사업), 기업의 사회적 책임은 기업과 사회 간의 네트워크에 초점을 두고 있다. 인적자원관리나 노사관계냐에 따라 동일한 대상이 근로자 혹은 노동자로 명칭을 달리할 만큼, 네트워크는 결절의 속성(attribute of node) 뿐만 아니라 관계의 맥락(context of relations)에 따라서도 그 강조점이 달라진다.

노사관계에는 두 가지 관계가 있다. 하나는 근로자가 기업목표를 수행하기 위해 개별적으로 경영자에 협동하는 관계, 즉 노사가 직능적으로 협력하는 관계이다. 다른 하나는 노동조합원으로서의 근로자(노동자)가 집단적으로 사용자와 노동력의 매매라는 거래로 맺는 관계, 즉 노사가 경제적·사회적으로 대립하는 노사관계이다. 경영관리의 입장에서 전자는 통상적인 인적자원관리의 대상이고, 후자는 노사관계관리의 대상이다(송준호 외, 2007). 정보화 경제는 기업들에게 지식 기업화란 혁신의 과제를 부여하고 있다. 인적자원의 관리와 개발은 단순히 인사관리와 교육훈련의 수준을 넘어 기업이 그들의 인적자원을 지식 기업의 핵심자원으로 육성하고자 하는 경영전략의 일환으로 이해된다. 이미 1997년 경제위기 이후부터 한국 기업들에게도 인적자원관리의 중요성은 널리 각인되기 시작했다. 이러한 인식은 지식 기업화의 중요성과 함께 맞물려 확산됐고, 그 바탕에는 이익 창출의 원천이 자본과 노동에서 지식과 정보로 바뀌었음에도 이에 부합하는 인력과 조직체계를 갖추지 못한 것이 외환위기의 주요 원인들 중 하나였다는 한국 기업의 자성이 있었다(이재열, 2007).

기업의 인적자원관리 제도의 운영은 노사관계에도 영향을 미친다. 경력개발프로그램, 우리사주제, 목표설정(MBO) 제도와 업무개선제안제도 등 혁신적 인적자원관리 제도는 협력적 노사관계의 개선은 물론 기업의 성과 향상에도 기여한다(삼성경제연구소, 2008. 6.11). 하지만 이러한 효과는 제도나 시스템의 도입만으로는 기대하기 힘들다. 제도와 시스템의 형식적 도입 보다는 이의 실질적 운용이 효과의 원인이다. 여기에는 사후평가 등의 피드백과정이 중요하며, 노사관계 시스템의 각 단계-투입, 과정, 산출-가 일련의 피드백

구조로 순환될 때 효과는 보다 분명해진다. 기업의 재무성과뿐 아니라 비재무적 업적과 공헌도 등을 동시에 평가하는 평가방식인 균형성과표(BSC)를 성과지표로 활용하는 것은 피드백을 강화할 수 있는 한 방법이다. 모든 근로자 개인은 기업의 이해관계자 가운데 일인이며, 기업이 근로자의 권익 향상과 경력 개발, 나아가 자아실현(self-actualization)의 욕구에도 부응해야 한다는 사회적 요구 역시 기업의 사회적 책임 가운데 중요한 일부다. 근로자는 정부나 (행정·금융)기관, 주주와 투자자 보다 기업이 중시해야 할 이해관계자 그룹이다(중앙일보, 2008. 6.17). 노사관계와 기업성과는 혁신적 인적자원관리 제도에 의해 연결되며, 노사의 동반성장을 위해서는 노사간 상호협력이 필수적이다.

기업의 사회적 책임은 세계화 시대 새롭게 설정된 기업과 시민사회의 관계 내에서 기업이 그들의 이해관계자들(stakeholders)들과 어떻게 새로운 연계를 구축할 것인지에 대한 고민이 담겨있다(박길성·이택면, 2007). 시장만이 아니라 사회의 관심과 요구를 파악하고 이를 적절히 경영에 반영하는 것은 곧 기업의 성과와도 연관된다. 아울러 기업은 사회 문제를 해결할 수 있는 역량과 함께 이해관계자와의 소통 능력을 요구받는다(엘지경제연구원, 2008. 5.28). 기업이 이해관계자들의 필요와 욕구에 반응하기 위해서는 소비자, 근로자, 투자자, 협력업체, 구매업체, 시민단체 등 폭넓은 이해관계자들과 대화하고 그들의 의견을 청취하는 데 더 많은 시간과 노력을 투자해야 한다. 이런 맥락에서 이해관계자와의 긴밀한 네트워크는 기업의 커뮤니케이션 능력을 향상시킬 것이다.

정보화 경제의 기업 모델은 수직적 위계구조(vertical hierarchy)에서 수평적 네트워크(horizontal network)로 변화했다. 거래비용 경제학에서 기업은 불확실성을 내부화하고 거래비용을 최소화하기 위해 시장과 위계라는 선택지 가운데 채택된 관할구조(governance structure)이다(박길성·이택면, 2004). 하지만 카스텔은 경쟁의 지구화(globalization of competitiveness)가 진행되는 정보화 경제 내에서 다방향적인 네트워크로 분해된 기업들의 거래는 기업 내로 내면화하는 것이 아니라 기업 밖으로 외면화되고 있음을 지적한다(Castells, 2000). 이 경우 기업은 불확실성이 증가함에 따라 네트워크를 통해 비용을 공유하게 된다. 이런 이유에서 그는 네트워크가 점차 새로운 형태의 경제에서 중심이 될 것으로 보았다. 실제로 1990년 중반이후 정보기술(IT) 기업을 중심으로 GNB가 확산되고 있다(삼성경제연구소, 2008. 6.18).

지식기업화 과정에서 가장 중요한 것 역시 네트워크 구축이다. 이러한 네트워크 전략과 관련한 새로운 형태의 기업조직 운영방식이 모듈기업(module corporation)이다. GNB는 연구개발(R&D), 제조, 마케팅 등 기업의 가치사슬을 분할해 글로벌 관점의 최적지에서 사업

활동을 수행하는 모델로서, 모듈화(가치사실 분할)에 기초한다. 모듈기업은 자사의 능력을 지식 집약도가 높은 분야, 예컨대 디자인이나 마케팅과 같은 분야에 집중하고, 그렇지 않은 부품제조나 물류, 경리 분야 등을 모듈리(modular), 즉 구입 가능하게 표준화된 유닛(unit)으로 구분하여 외부 전문기업에 전략적으로 외주화하는 기업 또는 경영방식을 말한다(노나카, 1998; 이재열, 2007:172 재인용). 미국 애플사가 대표적인 예로, 아이팟(iPod) 생산에서 실제 애플사는 상품의 콘셉트와 디자인, 판매에만 관여할 뿐, 생산과 조립은 지구적으로 분산된 전문 기업들에 위탁하고 있다. 플래시 메모리는 한국의 삼성과 일본의 도시바가 생산하며, 제품은 최종적으로 중국에서 조립된다.

지금까지 살펴본 이러한 정보화 경제 내 기업을 둘러싼 주요한 변화와 혁신 의제는 네트워크라는 하나의 연결고리에 의해 상호 연관된다. 네트워크가 이들 경영 화두의 주된 축을 이루고 있다. 네트워크는 인적자원관리, 협력적 노사관계, 기업의 사회적 책임과 같은 경영 일반의 의제와 긴밀히 연관되어 있다. 동시에 이들 의제는 공통으로 그 달성에 있어 네트워크의 활용 능력, 즉 네트워킹 능력(networkability)이 중요한 위치를 차지한다. 하지만 네트워킹에 관한 선행연구 가운데 네트워킹과 경영 성과와의 관계를 검증한 연구는 거의 없다(Zhao & Aram, 1995; 원종하·이도화, 2001 재인용). 네트워킹 능력의 중요성을 기업의 경쟁력이나 성과와의 관계 내에서 탐구해볼 필요가 있다. 이에 본 연구는 네트워킹 능력이 기업의 성과에 미치는 영향을 경험적으로 구명하고자 한다.

2. 이론적 배경

오늘날 기업은 정보화 경제 내 네트워크 기업으로서 존재한다. 정보화 경제의 기업은 두 가지의 큰 흐름 위에 존재한다. 그 흐름은 지구적(global)이며 동시에 정보주의적(informational)이다(Castells, 2000). 기업의 네트워킹은 이러한 정보화 경제 내에서 가장 중요한 경영 트렌드 가운데 하나다(Alt et al., 2000). 본 연구는 정보화 경제 내 기업의 변화한 성과 요인으로 기업의 네트워킹 능력을 탐구하기에 앞서 두 가지 가정에서 출발한다. 연구자는 우선 경제 영역의 거시 구조적 환경을 ‘정보화 경제’로, 미시 행위자적 주체를 ‘네트워크 기업’으로 가정하고자 한다.

가. 정보화 경제

정보와 지식이 사회의 핵심 근간이 된 이후에, 정보와 지식은 단지 생산 과정의 일부 투입 요소가 아닌 생산성의 원천이자 생산의 결과로 그 의미를 확장해갔다. 주로 선진 경제시장을 중심으로 1990년 중반을 전후해, 이 같은 징후가 확산되기 시작했고 경제협력개발기구(OECD)(1996)와 미국 상무성(U.S. Department of Commerce)(1998) 등은 앞 다퉈 지식기반경제(Knowledge-Based Economy) 혹은 디지털경제(Digital Economy)란 용어로 이러한 현상을 포착하고자 분투했다. 정보통신기술의 발전과 인터넷의 확산에 따라 나타나기 시작한 새로운 경제 환경은 디지털경제와 지식기반경제 외에 정보경제, 인터넷경제, 네트워크경제, 웹경제와 같은 용어들로 표현되었다. 이러한 명칭들은 각각의 범위와 강조점이 조금씩 다르고, 일부 논의에서는 하나의 개념이 여타 개념을 포괄하는 것으로 간주된다. 가장 널리 쓰이는 용어는 정보경제와 디지털경제이고, 가장 포괄성이 높은 개념은 지식기반경제이다.

디지털경제는 ‘재화와 서비스의 생산, 분배, 소비 등 주요 경제활동이 네트워크화된 정보와 지식이라는 생산요소에 주로 의존하는 경제’(백주현·천세학, 2001), 또는 ‘인터넷으로 연결된 실시간대의 광범위하고 디지털화된 정보를 체계적으로 분석해서 이를 의사결정에 활용하는 경제’(과학기술부, 2000)를 일컫는 용어로, 정보경제를 통합하는 개념(최동수, 2007)으로 분류된다. 지식기반경제는 ‘지식의 창출과 확산, 습득과 활용을 통해 혁신이 이뤄지고 이것이 경쟁력의 원동력이 되는 경제’(채정숙 외, 2004)로 새로운 경제현상에 대한 가장 포괄적 개념이다. 반면, 인터넷 경제는 주요 경제활동이 인터넷상의 가상공간을 기반으로 이뤄지는 경제로, 좁은 의미의 디지털 경제 개념으로 간주된다.

이상의 논의를 종합해 보면, 정보화 경제의 개념은 많은 유사한 개념들-이들 개념 중에서 외연을 가장 넓게 확장한 상위의 지식기반경제와 가장 좁게 축소된 하위의 인터넷 경제, 그리고 이를 통틀어 가장 널리 사용되는 중위의 디지털경제-과의 관계 속에서 파악된다. 본 연구에서 정보화 경제는 정보와 지식이 생산성의 원천이자 생산의 결과인, 새로운 원리에 의해 작동되는 경영 환경으로 디지털 경제와 동위의 개념으로 사용된다.

정보화 경제의 핵심적인 특징 가운데 하나는 그 기본 구조의 네트워킹 논리(the networking logic of its basic structure)를 꼽을 수 있다(Castells, 2000). 기업의 환경(시장, 사회)과 조직운영(경영)의 기본 원리가 네트워킹의 논리를 따르면서 기업의 구조 역시 바뀌고 있다. 네트워킹의 논리는 기업의 의사결정구조와 이윤배분구조 등과 같은 지배구조는 물론 의사소통구조 역시 기존의 수직적 위계구조에서 수평적 네트워크 구조로 변환시켰

다. 이는 기업이 신속성과 기동성, 유연성을 요구하는 시장의 요구에 적응한 결과이기도 하다. 네트워크 자체는 새로운 것이 아니지만, 네트워크가 정보화의 기반 위에서 작동한다는 것은 전혀 새로운 결과를 낳았다. 정보가 생산의 원료이면서 동시에 생산의 결과가 되었다는 점에서 그렇다. 카스텔은 자본주의적인 생산양식이 지속되는 가운데 질적으로 새로운 발전양식이 등장했다고 보았다. 생산양식은 자본주의 내에서 이루어지는 만큼 여전히 자본주의적 논리를 따르지만, 발전양식은 산업주의에서 정보화주의(informationalism)로 이행함에 따라 네트워킹 논리에 따라 규율된다는 것이다.

정보화 경제의 기업은 단선적 위계구조가 아닌 다방향적 네트워크 구조를 가진다는 점이 가장 큰 조직적 특징이다. 정보적 발전양식에서는 지식 자체-지식생산, 정보가공, 상징적 의사소통 등-가 생산성의 원천이 된다(Castells, 2000). 모든 생산과정은 일정한 지식과 정보를 필요로 한다는 점에서, 지식과 정보는 역사상 모든 발전양식에 개입되어 왔지만 오늘날 정보적 발전양식은 더 높은 생산성을 위해 지식이 지식 그 자체에 개입한다는 점에서 전시대의 정보화와는 질적으로 다르다(박길성, 2003). 다시 말해, 지식과 정보는 모든 발전양식에서 중요한 일반적 요소이지만, 정보화 경제에서는 생산의 주요 원천이 지식 자체에 대한 지식의 활동이라는 점에서 특수성을 갖는다.

나. 네트워크 기업

과거 기업은 생산, 고용, 배당 등의 경제적 역할을 수행하는 것만으로도 충분히 사회의 요구를 충족할 수 있었다. 기업의 책임이 사회적 부문에까지 확대된 것은 기업의 환경이 더 이상 경제 영역에만 국한되지 않는다는 인식이 확산됐기 때문이다. 비경제적 영역의 다양한 사회문화적 요소가 기업의 활동 전반에 개입된다. 즉, 기업의 경제 행위는 사회적 관계에 배태(embedded)된다. 기업의 거래와 계약 또한 사회적 관계 속에서 이루어지며 공식 혹은 비공식의 제도화된 관행에 구속된다(Granovetter, 1985; Powell, 1990; Zukin and DiMaggio, 1990; Portes, 1998).

조직은 목적을 실현시키기 위한 특수한 방법들의 체계이다. 기업은 이윤 극대화의 뚜렷한 목적을 지닌 경제적 조직이다. 기업은 자산특수성이 높은 거래나 투자에서 관할비용(governance costs)을 낮추고 기회주의나 부당요구 문제(hold-up problem)와 같은 불확실성을 최소화하기 위해 선택된 조직 형태이다(Williamson, 1975). 세계화와 정보화는 기업의 목적을 바꾸지는 않았지만 목적 실현을 위한 방법을 크게 변화시켰다. 새로운 정보기술의 수용과 활용이 기업의 이윤 극대화에 결정적인 요인이 되면서 위계구조는 그 경직성이 초

래하는 불이익이 상기한 이점들을 초월하기 시작했다. 반면 네트워크는 가장 효율적인 방법으로 부각되었다. 기업의 지배적 형태가 위계구조에서 네트워크로 바뀜에 따라서 조직 논리 역시 수직적 통합에서 네트워킹 논리로 변화해 왔다. 네트워크는 거래비용과 불확실성을 하나의 결절(a node) 일방에게 떠안기기 보다는 상호 연결된 모든 결절들(whole nodes) 전방에 퍼트려 이를 공유하는 방식의 논리를 갖는다. 기술적 복잡성으로 인해 거래비용과 불확실성은 더욱 늘어났지만, 그 결과는 거래를 기업 내로 내부화(internalization)하기보다는 기업 밖으로 외부화(externalization)하는 경향으로 나타났다. 네트워크 기업 역시 목표의 자율적 부분들을 아우르는 수단들로 구성된 체계로, 그 구성 요소들은 네트워크에 대해 자율적이며 또 의존적이다(Castells, 2000).

지금의 기업은 경영자와 근로자 그리고 주주(stockholders)만으로 단출하게 구성된 이윤배분과 축적의 사적 체계뿐만 아니라 사회의 다양한 이해관계자들(stakeholders)로 뿔어진 공적 네트워크에 의존한다. 기업의 사회적 책임에 대한 높은 관심은 기업에 대한 사회의 다양한 요구를 반영한다. 근로자의 기업에 대한 인식도 바뀌고 있다. 기업이 단지 일자리와 임금의 제공처가 아닌 자아실현의 욕구를 실현할 수 있는 기회의 장이 되고 있다. 노사관계도 과거의 '대립' 단계와 현 수준의 '상호존중' 단계를 넘어 앞으로 '상생' 단계로 나아가야 한다는 필요와 인식이 확산되고 있다(삼성경제연구소, 2008. 6.11). 기업이 이해관계자들을 간섭자(intervener)가 아닌 사회적 자본(sociability)의 일부로 인식하는 분위기가 확산될수록 네트워크 능력(networkability)은 중요한 경영 요소가 될 것이다.

다. 네트워킹 능력(Networkability)

정보화 경제의 전형적인 기업 모델로 부상한 네트워크 기업(the network enterprise)은 정보통신기술(ICT) 등 어느 특정 분야 기업만이 전유하는 기업 유형이 아닌 업종과 분야를 초월해 공유되고 있는 경영상의 방식이나 전략이다. 김창봉(2005)은 네트워킹을 기업제휴 등 기업 간의 협력관계에서 구사되는 경영 전략으로 개념화했고, 장영일(1998)은 외부 자원의 획득 활동을 네트워킹 활동으로 보았다. 원종하 등(2001)은 기업이 회사 외부의 개인과 단체로부터 회사경영상의 문제점을 해결하거나 회사운영에 필요한 지원을 받는 모든 활동을 일컬어 네트워크 활동으로 정의한 뒤 네트워킹을 원천, 내용, 구조의 세 가지 측면으로 나누어 구체화했다. 네트워킹 원천은 외부자원의 제공처를, 내용은 네트워킹 활동을 통해 얻는 외부자원을 의미하며, 구조는 기업과 네트워킹 원천 간의 관계의 특성을 가리킨다. 그는 네트워킹 구조를 다시 규모(원천의 다양성 정도)와 강도(조직 간의 연결정

도)로 세분화했다. 특히 네트워킹 강도를 접촉빈도 외에도 관계의 질적인 면을 고려해 신뢰를 척도화해 측정했다. 이를 비롯해 기업의 네트워크 활동(또는 네트워킹)에 관한 선행 연구 대부분이 기업의 외적 자원과의 관계에 초점을 두고 있다. 하지만 기업의 네트워킹 대상(objects)은 비단 기업 외부에만 한정되는 것은 아니다.

알트 등(Alt et al., 2000)은 기업의 내부 차원에 보다 주목해 네트워킹 능력(networkability)을 개념화했다. 이들은 네트워킹 능력을 업무 관계를 빠르고 효율적으로 수립·수행할 수 있고, 협력할 수 있는 내적이며 외적인 능력(the internal and external ability)으로 정의했다. 여기에는 근로자의 잠재력을 개발하고 이를 활용하는 리더십과 소비자의 요구에 신속히 대응해 이를 생산에 반영할 수 있는 공정(process), 효율적인 의사소통을 지원하는 정보 체계(IS), 업무 재배치와 팀제를 실행할 수 있는 조직 구조(organizational structure), 견제보다는 신뢰를 통해 동료 간의 협력을 이끌어 내는 문화(culture)가 포함되며, 무엇보다 근로자(employee)는 모든 네트워크의 근간이다.

네트워크의 실행성과는 네트워크의 두 가지 근본적인 특성인 연결성(connectedness)과 일관성(consistency)에 따라 달라진다. 연결성은 구성요소들 간의 의사소통을 원활하게 하는 구조적 능력을 의미하며, 일관성은 네트워크 전체의 목적과 해당 구성요소 각자의 목적들 간의 이해 공유 정도를 나타낸다(Castells, 2000: 187). 네트워크는 네트워크 내에서 커뮤니케이션할 수 있는 한, 즉 동일한 커뮤니케이션 코드(가치나 수행목표)를 공유하는 한, 새로운 결절을 통합하여 무한히 뻗어나갈 수 있는 개방구조다(카스텔, 2003: 607). 기업의 내적 네트워킹 능력은 기업의 외부 네트워킹 활동을 위한 필요조건이자 선결조건이다. 내부의 네트워킹 능력을 갖추지 못한 기업은 외부 자원의 획득이나 다른 기업과의 협력에서도 취약할 수 있다. 본 연구는 네트워킹 능력을 기업 내부 단위인 조직구조와 인적자원의 수준에서 연결성과 일관성을 측정해 지표화했다(표1, p.13).

3. 연구모형과 연구가설

가. 연구모형

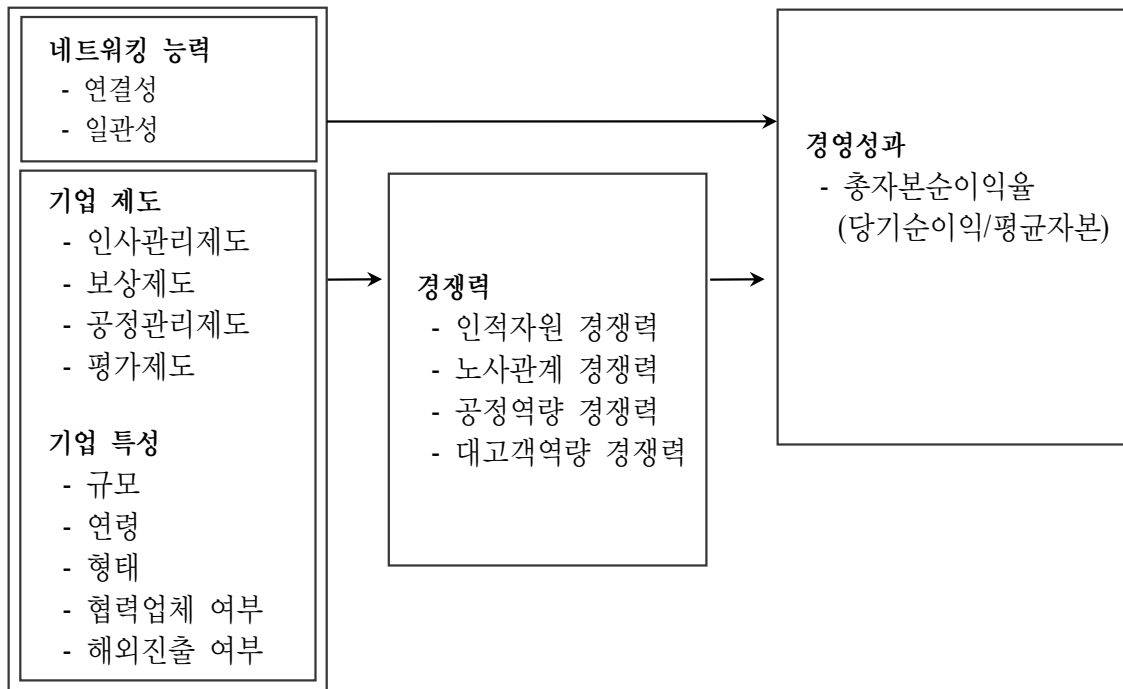
앞의 논의는 조직의 내적 네트워킹 능력이 기업 성과와 밀접한 관련이 있다는 결론을 이론적으로 밝히고 있다. 인적자원관리·개발, 협력적 노사관계, 기업의 사회적 책임, GNB 등 서론에서 개관한 의제들은 최근의 경영 의제 중에서도 선두에 서있는 화두들(the

topics on the cutting edge of corporate managerial agendas)로 모두 네트워크의, 또는 네트워크에 관한 능력과 연관된다. 이러한 경영 화두들이 기업의 새로운 과제로 부상하고 있는 현상의 배경에도 이들 의제의 수용이 다름 아닌 경쟁력 향상에 도움이 된다는 기업의 각성, 내지는 도움이 될 것이라는 기대가 있다고 추론할 수 있다.

경영성과는 일반적으로 객관적 성과와 주관적 성과, 그리고 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다(Stuart and Abetti, 1987: 원종하·이도화, 2001 재인용). 주관적 성과는 성과를 측정하는 데 있어 응답자의 주관이 개입되므로 정확한 기준과 객관성을 갖추기가 쉽지 않다는 단점이 있다. 하지만 재무성과 역시 자료의 절대치가 산업관련 요소에 의해 많은 영향을 받는다는 결점을 지닌다.

경쟁력은 궁극에는 기업의 성과를 높이는데 기능하지만, 재무적 성과와 반드시 조응하지는 않는다. 가시성이 높은 재무적 성과와는 달리 경쟁력은 잠재력이나 준비성 같은 비가시적 능력을 내포한다. 하지만 시차를 고려하면 경쟁력은 점차적으로 성과에 수렴된다. 재무성과의 측정이 주로 매출액이나 영업이익 등 이익률에 초점이 맞춰져 있다면 경쟁력을 측정하는 차원은 보다 다양하다. 인적자원의 관리와 개발, 협력적 노사관계, GNB, 기업의 사회적 책임 등도 각기 다른 차원의 기업 경쟁력에 관여된다. 이 의제들의 상당부분은 상호 독립적인 영역의 경쟁력에 기여한다. 인적자원관리와 인적자원개발은 인적자원역량 경쟁력을, 사회적 책임 경영은 대고객역량 경쟁력을, GNB은 공정역량 경쟁력을 높이는데 각각 기여한다. 협력적 노사관계는 근로자 만족도(노사관계 경쟁력)향상에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

기업의 성과에 영향을 미칠 수 있는 다른 요소들로 기업 특성과 기업 제도를 고려할 수 있다. 본 연구는 기업 특성으로 기업의 규모와 연령, 형태 외에도 협력업체 여부, 해외 진출 여부 등을 통제변수(더미변수)로 삼고, 아울러 인적자원관리·개발 제도의 운용이 기업 성과에 미치는 영향을 점검해 보고자 한다. 목표에 의한 관리(MBO), 식스시그마 등의 인사관리제도나 스톡옵션, 종업원지주제 등의 보상제도, 품질분임조(QC) 등의 공정관리제도, 균형평가표(BSC) 등의 평가제도의 효과는 기업의 네트워킹 능력과 함께 본 연구의 주된 연구대상이다. 이를 종합하여 연구모형으로 나타내면 다음 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

나. 연구가설

연구가설은 네트워크의 실행성과를 결정짓는 연결성과 일관성으로 변수화한 기업의 네트워킹 능력(networkability)이 인적자원역량을 비롯해 다양한 차원의 기업 경쟁력과 재무적 성과에 어떤 영향을 미치는가에 집중해 있다.

우선, 이 연구의 기준선이 되는 변수들은 조직의 인구학적 배경 및 특성과 관련된 것들이다. 기업의 규모(직원 수)와 연령(설립년도) 등은 규모가 클수록, 연령이 높을수록 성과가 높을 것이라 예측할 수 있다. 규모가 클수록 규모의 경제를 바탕으로 경쟁력 확보에 유리할 것이고 연령이 높을수록 신생의 불리함(Stinchcombe, 1969; 이재열·박찬웅·한준, 2003: 재인용)을 극복하기가 수월할 것이기 때문이다.

이외에도 주식시장 상장기업인지의 여부(형태)와 협력업체 여부, 해외진출 여부 등도 기업의 경쟁력과 성과에 영향을 미칠 수 있는 변수들로서 통제변인에 포함시켰다.

다음으로 기업이 운용하고 있는 다양한 제도들이 기업의 경쟁력과 성과에 실질적인 영향을 미치는지는 본 연구가 검토해 보고자 하는 또 다른 변수들이다.

경영 제도는 그 도입만으로는 효과를 기대하기 힘들다. 제도의 형식적 도입 보다는 실질적인 운용이 효과의 원인이다. 경영 제도는 주주와 투자자를 안심시키고 그들에게 좋은

믿음(a good faith)을 주기 위한 성형(cosmetic reform)이나 수사(rhetoric spin) 등 인상관리에 머물 수도 있다(G. Davis and G. Robbins, 2005). 또한 기업의 제도 도입은 그 현실적 필요 성과는 무관하게 정당성 획득을 위해서도 이루어질 수 있다(이항영 외, 2007). 한편, 일부 경영 제도는 그 도입만으로도 성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있다. 제도 도입은 투자자들에게 기업이 혁신을 위해 노력하고 있다는 긍정적인 신호로 작용할 수 있고, 이 경우 투자자들에게 안정감을 주어 기업이 투자를 유치할 수 있는 가능성을 높인다. 임원의 보수에 상한을 두는 제도(ECP)가 실제 이행 여부와는 상관없이 발표만으로도 해당 기업의 주가를 끌어올리는 경우(Westphal and Zajac, 1998)가 일례다.

최근 기업들 사이에 관심의 대상이 되고 있는 성과배분제, 스톡옵션제, 임금상한제 등의 인적자원 관리 제도들 역시 기업이 성과를 높이기 위해 실질적 운용을 목적으로 채택하는 경우만큼이나 경영 트렌드에 대한 추종이나 모방의 결과로서 상징적으로 도입되는 사례 또한 적지 않다(엘지경제연구원, 2005. 5.7). 전자의 경우 제도의 도입은 성과 향상으로 이어질 가능성이 크지만, 후자의 경우는 효과를 거두지 못한 채 전시적 도입에 머물 개연성이 높다. 인적자원관리 제도 역시 그 도입만으로도 기업에게 긍정적인 효과를 줄 수도 있다. 특히 파격적인 보상제도의 도입은 구직시장에서 기업의 선호도를 높여 인력충원에 유리한 기회를 제공할 수 있다. 겸임이사(interlocking director)나 사외이사(outside director)의 선임이 주주들에게 경영 혁신과 지배구조 개선을 알리는 신호로 간주될 수 있듯이 혁신적 인사관리 제도의 도입은 투자자들에게 기업이 인적자본(Human Capital) 투자에 적극적이라는 믿음과 구직자들에게 일하기 좋은 기업(GWP)이란 이미지를 심어주는데 기여할 수 있다. 본 연구에서는 인적자원관리·개발과 관련된 제도들을 인사관리와 보상, 공정관리, 평가의 네 가지 범주로 구분해 이들 제도의 시행 여부가 기업 경쟁력과 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

1) 가설 1: 인적자원 경쟁력

인적자원관리·개발 제도의 효과가 경쟁력과 성과에 미치는 영향이 강조되면 될수록 기업은 인적자원관리를 형식적 제도로서 수동적으로 수용하기 보다는 실질적 제도로서 능동적으로 채택할 것이다. 본 연구에서는 인적자원관리·개발 제도의 실시여부 외에도 인적자원역량 경쟁력 변수를 활용해 제도의 실질적 운용 정도를 구분하고자 한다. 먼저 제도의 실시여부가 인적자원 경쟁력에 미치는 영향을 살펴보고, 이어 인적자원 경쟁력과 기업 성과 간의 관계를 파악해 보고자 한다. 인적자원 경쟁력은 평가 및 보상제도와도 연결되지만 특히 목표에 의한 관리(MBO) 같은 인사관리제도와 밀접하게 연관된다.

가설 1-1. 인사관리 제도의 시행은 인적자원 경쟁력과 상관이 있을 것이다.

가설 1-2. 기업의 인적자원 경쟁력이 높을수록 기업의 성과는 높을 것이다.

2) 가설 2: 노사관계 경쟁력

협력적 노사관계 역시 기업이 생산과 판매에 있어 기업과 상품의 가치를 결정짓는 요인으로 평가될 때 기업에게 강력한 유인(inducement)으로 작용할 것이다.

특히 기업의 성과급제, 선택적 복리후생 제도 등의 보상 제도의 운용은 노사관계의 경쟁력을 높이는 데 기여할 것으로 예상할 수 있다.

가설 2-1. 보상 제도의 시행여부는 노사관계 경쟁력과 상관이 있을 것이다.

가설 2-2. 기업의 노사관계 경쟁력이 높을수록 기업의 성과는 높을 것이다.

3) 가설 3: 공정역량 경쟁력

기업의 내부 프로세스역량을 나타내는 공정역량 경쟁력은 기업의 GNB의 수용 능력(acceptability) 또는 준비성(readiness)을 가늠할 수 있는 변수로, 제품 품질, 신제품 개발능력, 업무절차의 효율화·간소화 수준, 원가절감을 통한 경쟁력 확보 수준, 불량률 감소 수준 등을 측정항목들로 구성된다. 김창봉(2005)은 글로벌 네트워킹 전략(GNS)의 요인과 성과를 분석한 연구에서 기술개발 능력 제고, 제품 품질 향상, 조달절차 간소화, 효율성 증대, 운송 및 보관비용 감소, 재고회전을 증가 등을 사업성으로 지목했다. 이는 기업의 공정역량 경쟁력을 측정한 내부 프로세스역량 항목들과 상당부분 유사한 결론으로, 기업의 공정역량 경쟁력이 GNB의 수용 능력과 밀접한 연관이 있을 것으로 추정할 수 있는 근거이다. 한편 기업의 공정관리 제도 가운데 품질관리 분임조(QC)의 운영은 공정역량 경쟁력을 높이는 데 도움이 될 것으로 예상할 수 있다.

가설 3-1. 공정관리 제도의 운용은 공정역량 경쟁력과 상관이 있을 것이다.

가설 3-2. 기업의 공정역량 경쟁력이 높을수록 기업의 성과는 높을 것이다.

4) 가설 4: 대고객역량 경쟁력

기업의 사회적 책임(CSR)은 기업의 이윤 극대화와 상품과 서비스를 통한 고객 만족(경제적 책임)만이 아닌 회계 투명성을 높이고 세금을 성실히 납부하며 소비자의 권익을 보호할 책임(법적 책임)이나 오염물질 배출 감소, 제품 안전성 제고, 해외노동자에 대한 공정한 대우를 포함한 공정 무역(fair trade) 등에 노력해야 할 책임(윤리적 책임), 나아가 소외계층을 돕고 교육, 문화, 체육활동 등을 지원해야 할 책임(자선적 책임)을 포괄한다. 기업의 사회적 책임이 강조되고 있는 이유는, 자원의존이론이나 신제도주의적 이론의 설명에 따르면, 기업이 자원을 공급받는 시장과 사회로부터 자원의 활용에 대한 정당성을 획득하는 데 있어 소비자와 시민사회 등 외부 이해관계자들에 의존하게 되는 현상(자원의존이론)이나 불확실성에 직면한 기업이 조직장(organizational fields) 내의 동조 압력, 즉 동형화의 기제에 따라 의사결정 등의 경영 활동에 이해관계자의 요구를 반영하는 양상(신제도주의 조직론)으로 이해된다(박길성 · 이택면, 2007).

이에 추가해 향후 기업의 사회적 책임은 법과 경제학(law and economics)적 설명의 테두리 안에서 이해될 여지가 높다. 국제 표준 가이드라인인 ISO26000(2010년 발효)에 채택될 사회적 책임 경영(SRM)이 기업에 적용될 경우 기업의 사회적 책임은 지금까지의 선택사항 수준을 뛰어넘어 반드시 따라야할 글로벌 스탠더드가 될 가능성이 크다. 기업의 이해관계자 가운데는 정부와 기관, 주주, 투자자 등이 포함된다. 하지만 기업이 가장 중시하는 이해관계자 그룹은 소비자다(중앙일보, 2008. 6.17).

기업의 사회적 책임은 기업에 대한 사회의 새로운 요구를 반영하며, 이 같은 의제는 이해관계자로 대변되는 사회의 요구에 대한 기업의 반응의 결과물이다. 이해관계자 중에서 기업에 가장 큰 영향력을 미치는 소비자의 변화한 기호와 가치관이 우선적으로 기업의 변화를 요구하고 있다. 세계화 내에서 기업은 점차 전 지구의 다양한 소비자들의 다채롭고 미묘한 욕구에 민감하게 반응하게 되었고, 기업의 자원 역시 바뀌고 있다. 기업의 자원에는 물질적·경제적 자원뿐 아니라 도덕적·심미적·상징적 자원이 포함되고 있다(박길성 · 이택면, 2007). 제품 구매결정시 기업의 사회적 평판을 고려하는 소비자가 늘어나고 있다(McKinsey, 2007. 7). 환경문제에 대한 기업의 책임을 요구하는 소비자들은 제품 생산 시 발생된 이산화탄소의 양을 나타내는 탄소발자국(carbon footprint)이나 화학물질을 함유하지 않은 유기농 섬유(organic cotton)임을 표시하는 인증마크를 제품 구입에 있어 우선적 판단 기준으로 삼는다. 한편, 기업에 대한 소비자의 변화한 요구는 사회적 책임 경영을 더 이상 기업의 성과와는 무관한 혹은 간접적인 부가적 요소가 아닌 기업의 성과와

직결되는, 따라서 기업이 성과를 위해 이를 적극적으로 고려해야 할 핵심 요소로 격상시켰다. 자원과 소비자 욕구의 변화는 점차로 기업이 이해관계자를 위해서가 아니라 기업 자신과 그들의 상품 가치를 높이기 위해 기업의 사회적 책임 등의 제도를 도입, 운용하도록 이끌 것이다. 한편 소비자들의 사회적 책임 경영에 대한 요구는 기업으로 하여금 대고객역량 경쟁력을 향상시키기 위한 제도의 도입을 촉진시킬 것이다. 특히 균형평가표(BSC)와 같은 평가 제도는 재무적 관점 외에도 고객 관점과 내부 비즈니스 관점, 학습·성장의 관점을 반영하고 있어 기업의 대고객역량 경쟁력을 높이는데 도움을 줄 것으로 예측된다.

가설 4-1. 평가 제도의 시행여부는 대고객역량 경쟁력과 상관이 있을 것이다.

가설 4-2. 기업의 대고객역량 경쟁력이 높을수록 기업의 성과는 높을 것이다.

4) 가설 5: 네트워킹 능력

본 연구는 정보화 경제 내 기업이 어떻게 시장의 요구 뿐 아니라 이해관계자로 대변되는 사회의 요구에 따라 기업의 핵심 의제를 생산하고 실제에 적용할 것인지를 경험적인 사례를 통해 조명하고자 한다. 앞서 논의에서 살펴 본 기업의 핵심 의제들과 그에 상응하는 여러 제도의 도입과 운용은 기업의 경쟁력과 성과에 있어, 이해관계자 간의 네트워크와 이를 활용할 수 있는 기업의 능력, 즉 네트워킹 능력이 점차 핵심적 가치로 부상할 것이란 예측을 가능케 한다. 하지만 제도의 도입과 운용만으론 기업의 성과결정 요인을 제대로 파악할 수 있을지는 의문이다.

본 연구의 핵심 가설은 경쟁력과 성과에 보다 밀접한 영향을 미치는 핵심 요인으로 기업의 네트워킹 능력에 관한 것이다. 네트워크의 실행성과를 결정짓는 두 가지 속성, 즉 연결성과 일관성이 높을수록 기업은 의제의 수용능력과 제도의 수행능력(경쟁력)을 향상시킬 수 있을 것이고, 제도의 효과 실현—경쟁력 증대—성과 향상의 선순환의 고리를 형성할 수 있을 것이다.

가설 5-1. 기업의 연결성이 높을수록 경쟁력과 성과는 높을 것이다.

가설 5-2. 기업의 일관성이 높을수록 경쟁력과 성과는 높을 것이다.

4. 연구방법

가. 자료

자료는 한국직업능력개발원의 인적자본기업패널(Human Capital Corporate Panel)의 1차년도(2005년) 분과 2차년도(2007년) 분을 활용했다.

1차년도 조사 자료는 450개 기업과 205개 사업장, 14,000여 명의 근로자를 표본으로 기업, 사업장, 근로자 설문자료, (주)한국신용평가정보의 재무자료 등으로 구성되어 있다. 모집단 자료로는 (주)한국신용평가정보의 'KIS 기업 데이터(2005)' 정보가 활용됐다.

2차년도 자료는 467개 기업체-업종별로 제조업 316개, 금융업 35개, 비금융서비스업 116개, 규모별로 종업원 100인 이상 300인 미만 193개, 300인 이상 1,000인 미만 183개, 1,000인 이상 2,000인 미만 46개, 2,000인 이상 45개 기업을 대상으로 2007년 6월부터 12월까지 조사가 수행되었다.

나. 변수의 정의와 측정

1) 종속변수: 성과

종속변수인 성과는 대표적인 기업 경영성과 지표인 총자본순이익율(Net Income On Total Assets)을 사분위로 등간척도화해 사용했다.

특정 사업체의 총자본순이익율이 상위 25% 이상에 속할 경우 4점을, 상위 50% 이상 25% 이내에 속할 경우 3점을, 75% 이상 50% 이내에 속할 경우 2점을, 하위 25% 이내에 속할 경우 1점을 부여했다. 총자본순이익율은 신용평가점수의 산정 시 수익성 지표로 활용되며, 투자자본의 최종성과를 나타낸다. 당기순이익을 평균자본으로 나누어 산출하므로, 규모 효과를 상쇄해 기업 간 성과비교에 용이하다. 본 연구는 인적자본패널조사의 1차(2005년), 2차(2007년) 자료와 (주)한국신용평가정보 재무자료의 2005년과 2006년 결산자료를 활용해 인적자원관리·개발 제도와 네트워킹 능력, 경쟁력 등의 독립변수가 해당년도와 다음연도의 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다.

2) 독립변수 1: 연결성과 일관성

네트워크의 실행성과(performance)를 결정짓는 두 근본적인 속성인 연결성, 일관성은 인적자본패널의 설문문항 가운데 관련 항목(5점 척도)을 선별해 조작화했다. 타당성과 신뢰도를 확보하기 위하여 요인분석과 신뢰도 분석을 거쳤다. 각각 탐색적 요인분석의베리맥스(varimax) 직각회전 방식과 크론바흐 알파계수(cronbach's alpha)를 활용했다. 둘은 각각 개념의 구성 타당성(construct validity)과 내적 일관성(internal consistency)을 검증하는 방법들로, 각 항목들을 해당 개념의 측정 도구로 사용하기에 적합한지의 여부를 알려준다.

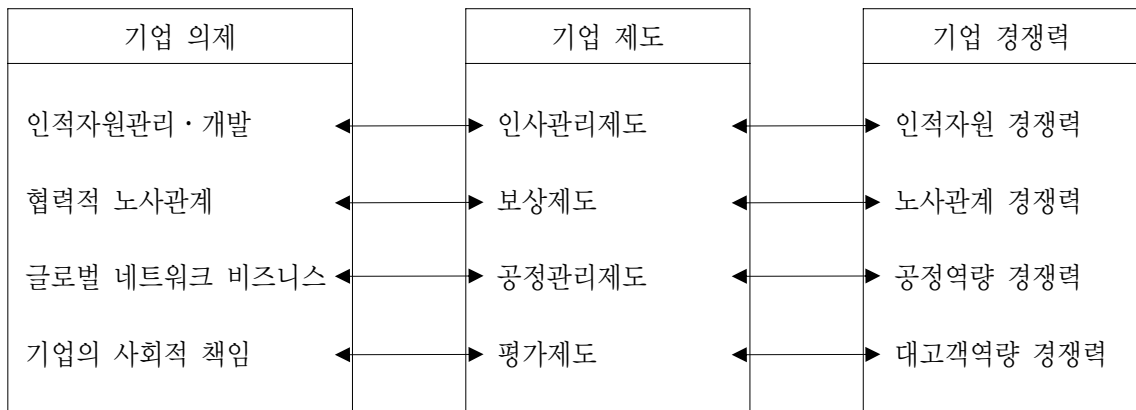
분석 결과 변수의 각 항목들은 단일한 한 개의 혹은 근접성이 높은 두 개의 성분이 추출되었다. 신뢰성 수준은 아래 <표1>에 제시되었다. 모두 신뢰할만한 수준 이상이다.

<표 1> 연결성 변수와 일관성 변수

구분	변수	항목			α
		설문지	문항	내용	
네트워크 능력	연결성: 구성요소들 간의 의사소통을 원활하게 하는 구조적 능력	1차(2005) 근로자	문6(8)	인사제도의 내용을 수시로 알림	0.82
			문10(4)	지식, 업무수행방식이 사내에 빠르게 확산됨	
			문10(9)	나는 획득한 정보를 쉽게 이해함	
			문24(1)	회사 사정을 직원들에게 소상하게 알림	
			문24(3)	상급자에 자유롭게 의견 제시함	
			문24(4)	부서간 커뮤니케이션이 잘 됨	
			문24(8)	임원들은 권위적임(-)	
			문24(9)	팀내 팀원들간 의사소통이 원활하지 않음(-)	
			2차(2007) 근로자	문6-2(2)	
	문10(2)	직원들은 필요할 때 정보를 제공 받음			
	문10(4)	지식, 업무수행방식이 사내에 빠르게 확산됨			
	문29(1)	회사 사정을 직원들에게 소상하게 알림			
	문29(2)	상급자에게 자유롭게 의견을 제시함			
	문29(3)	부서간 커뮤니케이션이 잘 됨			
	일관성: 네트워크 전체의 목적과 해당 구성요소 각자의 목적 간 이해공유 정도	1차(2005) 근로자	문24(17)	회사의 비전과 가치관을 신봉함	0.84
			문24(10)	직원들이 업무에 자발적이도록 유인함	
		2차(2007) 근로자	문32(1)	직원들이 업무에 자발적이도록 유인함	0.77
			문32(4)	회사의 문제를 내 문제처럼 느낌	
문32(5)			회사를 떠난다면 많은 것을 잃게 될 것임		
문32(6)			회사에 충성할 만한 가치가 있음		

3) 독립변수 2: 경쟁력

경쟁력과 관련된 네 개의 변수(인적자원 경쟁력, 노사관계 경쟁력, 공정역량 경쟁력, 대고객역량 경쟁력)들은 각각 네 가지 차원(인사관리, 보상, 공정관리, 평가)의 인적자원관리·개발 제도에 상응한다. 이는 다시 지금까지 논의해 온 기업의 네 가지 의제(인적 자원관리·개발, 협력적 노사관계, 글로벌 네트워크 비즈니스, 기업의 사회적 책임)들과 조응한다[그림 2].



[그림 2] 경영 의제와 제도, 경쟁력

4) 독립변수 3: 인적자원관리·개발 제도

기업이 인적자원관리·개발을 위해 도입·시행하고 있는 다양한 제도들이 모두 일률적으로 같은 경로를 따라 기업의 경쟁력이나 성과에 연결될 것이라는 가정은 인과(因果)가 결여되어 있다. 보다 면밀하게 세부적으로 각 제도들이 기업 경쟁력의 어느 차원과 매개되어 성과로 이어지는지를 알 수 있다면, 기업은 제도운용의 보다 능동적인 주체가 될 수 있을 것이다. 제도는 기업이 필요한 만큼 숙고 끝에 선택하는 경영 아이টে็ม이다. 하지만 패션화 경향이 심한 특정 경영방식의 경우에 기업은 수동적 수용자로 동조 압력(pressure for conformity)에 이끌린다. 이들 제도들은 실제 기업의 필요에 의해 실질적으로 채택됐을 수도 있지만, 기업의 동형화(isomorphism)의 기제나 여타 정당성 취득을 위한 방편으로 도입되는 경우도 있을 수 있다. 전자는 합리적 선택이론 등 전통 경영학 (traditional managerialist) 모델에 의해, 후자는 신제도주의(neo-institutionalism)적 접근 방식에 의해 설명될 수 있다. 기업들 사이에서 인적자원관리와 인적자원개발의 가치에 대한 각인이 이루어진 시점에 특정한 일치나 패턴이 드러난다면 신제도주의적 접근은 더욱 용이해진다. 하지만 본 연구에서는 기업 단위의 내부적 차원, 즉 조직구조와 인적자원의 범위에서 네트

워크의 의미를-그 실행성과의 근본 속성인 연결성, 일관성과 기업 성과와의 관계를 검증함으로써-파악해보는 데 논의를 집중하고자 한다.

경쟁력의 구분은 인적자본기업패널 설문지의 구분을 따랐다. 다만 노사관계 경쟁력은 근로자 만족도에 해당하는 항목들로 구성했다.

<표 2> 기업 경쟁력과 기업 제도 변수

경쟁력 변수	항목		제도 변수	항목	
	설문지	내용		설문지	내용
인적자원 역량	1차(2005) · 2차(2007) 근로자	인적자원의 전반적인 역량	인사관리	1차(2005) · 2차(2007) 기업	MBO 실시여부
		우수인력의 확보			6-시그마 실시여부
					*TFT 실시여부
					OJT 실시여부
신뢰를 바탕으로 한 공동체 형성	사내공모제 실시여부				
경영진의 리더십	1차(2005) · 2차(2007) 근로자	인사관리	1차(2005) · 2차(2007) 기업	멘토링/코칭 실시여부	
				제안제도 실시여부	
				직무순환 실시여부	
				*행동학습 실시여부	
노사관계	1차(2005) · 2차(2007) 근로자	보상	1차(2005) · 2차(2007) 기업	*직무기술서 실시여부	
				지식마일리지 실시여부	
				인사정보시스템 실시여부	
				*인력교육 · 개발 개선여부	
				*인사정보시스템 개선여부	
				*핵심인재관리 개선여부	
				현재 일에 만족함	스톡옵션
				*현재 직장에 만족함	종업원지주제(우리사주제)
				*하는 일에서 성취감과 보람을 느낌	선택적복리후생
				*우리 회사에 근무하는 것을 자랑스럽게 말함	개인성과급
**현재 받는 임금에 만족	팀성과급				
**현 직장의 인간관계 만족	사업부성과급				
**현재 하고 있는 일에 대한 전반적인 만족도	전사성과급				
공정역량	1차(2005) · 2차(2007) 근로자	공정관리	1차(2005) · 2차(2007) 기업	종업원만족도조사	
				*사이닝보너스	
				*임금(보상)관리 개선여부	
				신제품(상품/서비스) 개발능력	QC 실시여부
				업무절차의 효율화 · 간소화	팀제도 도입여부
원가절감을 통한 경쟁우위의 확보	*직급단순화				
제품(상품/서비스)의 품질	*직급폐지				
불량률 감소 및 생산수율 향상	*직급직책분리				
	*전문직제				
	*인력감축 · 감원제 개선여부				

<표 계속>

경쟁력 변수	항목		제도 변수	항목	
	설문지	내용		설문지	내용
대고객 역량	1차(2005) · 2차(2007) 근로자	고객요구에 대한 신속한 대응능력	평가	1차(2005) · 2차(2007) 기업	BSC
		제품(상품/서비스)의 다양성			다면평가
		*제품(상품/서비스)의 차별화			역량평가
		신규고객 확보율			평가피드백
		주요고객 유지율			리더십평가
브랜드 이미지 향상 및 관리	*성과/역량평가 개선여부				

*는 1차(2005) 자료에만 해당, **는 2차(2007) 조사에 새로 추가됨. 나머지는 1차, 2차 동일 항목임.

5. 분석결과

가. 변수간 상관관계: 상관분석

상관관계는 변수들 간의 관련성의 정도를 판단하는 기준이다. 종속변수와 독립변수, 그리고 통제변수 간의 상관관계를 분석한 결과(표 3), 통제변수들 가운데 연령과 형태, 해외 진출 여부가 총자본순이익율과 유의한 관련성이 있는 것으로 나타났다. 연령 변수는 기업의 연령 평균(1979년)을 기준으로 그 이상일 경우 1의 값을, 미만일 경우 0의 값을 부여해 더미변수화 했으므로, 연령이 높은 기업일수록 성과와 상관성이 높음을 알 수 있다. 또한 비상장 기업과 해외 미진출 기업이 그렇지 않은 경우보다 성과와의 관련 정도가 높게 나타났다. 기업 제도 중에서는 보상제도($r=0.154, p=0.001$)와 평가제도($r=0.095, p=0.046$), 경쟁력 변수들 사이에선 노사관계 경쟁력($r=0.144, p=0.003$)과 공정관리 경쟁력($r=0.121, p=0.037$)이 성과와 비교적 높은 상관관계를 보였다.

<표 3> 평균, 표준편차와 변수간 상관관계

변수	평균	Sd.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1. 총자본순이익율	2.503	1.118															
2. 규모	.191	.394	.009														
3. 연령	.572	.495	.109 (*)	-.168 (**)													
4. 형태	.585	.493	-.174 (**)	-.034	-.256 (**)												
5. 협력업체	.290	.454	.036	-.176 (**)	.180 (**)	.026											
6. 해외진출	.539	.498	-.105 (*)	.090	-.074	.318 (**)	.017										
7. 인사관리제도	.503	.237	.056	.337 (**)	-.117 (*)	.124 (**)	-.19 1(**)	.325 (**)									
8. 보상제도	.188	.188	.154 (**)	.229 (**)	.102 (*)	.092	-.138 (**)	.194 (**)	.559 (**)								
9. 공정관리제도	.374	.198	-.008	.269 (**)	.269 (**)	.094 (*)	-.196 (**)	.236 (**)	.540 (**)	.373 (**)							
10. 평가제도	.298	.298	.095 (*)	.305 (**)	.305 (**)	.025	-.216 (**)	.173 (**)	.647 (**)	.534 (**)	.500 (**)						
11. 연결성	3.265	.279	.131 (**)	.310 (**)	.310 (**)	-.086	-.178 (**)	.113 (**)	.437 (**)	.381 (**)	.255 (**)	.477 (**)					
12. 일관성	3.218	.353	.171 (**)	.271 (**)	.271 (**)	-.040	-.052	.131 (**)	.318 (**)	.307 (**)	.156 (**)	.477 (**)	.749 (**)				
13. 인적자원경쟁력	2.818	.492	.088	.202 (**)	.202 (**)	.085	-.078	.246 (**)	.398 (**)	.304 (**)	.162 (**)	.333 (**)	.521 (**)	.520 (**)			
14. 노사관계경쟁력	3.538	.324	.144 (**)	.315 (**)	.315 (**)	-.041	-.138 (**)	.117 (*)	.352 (**)	.276 (**)	.218 (**)	.384 (**)	.705 (**)	.814 (**)	.500 (**)		
15. 공정역량경쟁력	3.056	.535	.121 (*)	.286 (**)	.286 (**)	-.030	-.144 (*)	.148 (**)	.320 (**)	.248 (**)	.186 (**)	.298 (**)	.502 (**)	.473 (**)	.802 (**)	.445 (**)	
16. 대고객역량경쟁력	2.949	.588	.042	.158 (**)	.158 (**)	.099 (*)	-.026	.259 (**)	.287 (**)	.181 (**)	.070	.157 (**)	.301 (**)	.363 (**)	.816 (**)	.342 (**)	.853 (**)

N = 454, 양측검증, *p<.05 ; **p<.01 | 1차(2005) HCCP 자료(총자본순이익율은 KIS 2006년 결산자료) 활용

독립변수들 가운데 상관계수가 가장 높은 변수는 일관성($r=.171$, $p=0.000$)이다. 계수값이 클수록 그만큼 상대 변수와의 관련성 정도는 커진다. 반대로 유의확률(p 값)은 가장 낮아 유의수준도 높은 것으로 나타났다. 연결성($r=0.131$, 0.006) 또한 0.01 유의수준 하에서 성과와 유의한 관계가 있는 것으로 분석되었다.

본격적인 가설 검증에 앞서 본 연구는 인적자원관리 제도들이 기업의 경쟁력과 연결되는 양상을 미리 파악하고자 한다(표4). 기업의 조직구조와 인적자원 내부의 네트워킹 능력과 함께 인적자원관리·개발 제도들의 운용이 실제 기업 성과에 어떤 영향을 미치는지는 본 연구가 구명하고자 하는 주된 연구주제이다. 인적자원 제도들과 성과와의 관계를 직접적으로 살피기 전에 경쟁력 변수(성과의 주관적 측면)들과의 상관성을 예비가설을 통해 검토해 보고자 한 것은 이런 이유 때문이다. 상관관계 분석 결과는 공정관리제도와 대고객역량 경쟁력 간의 상관관계를 제외하고는 제도 변수들과 경쟁력 변수 모두가 유의한

관련성을 갖는 것을 보여준다. 기업 제도와 각 경쟁력 간의 상관성을 예측한 가설 1-1, 가설 2-1, 가설 3-1, 가설 4-1은 모두 지지되었다. 하지만 특정 제도가 특정 경쟁력과 더욱 높은 상관관계를 가질 것이란 추측은 인사관리제도와 인적자원 경쟁력 간의 관계를 제외하고는 일치하지 않았다. 노사관계 경쟁력과 기업 제도들과의 관계는 보상제도 보다는 인사관리제도와 평가제도가 더 높은 상관관계를 나타냈다. 공정역량 경쟁력과 대고객역량 경쟁력 역시 각각 다른 변수들에 비해 더 높은 상관성을 가질 것이라 가정했던 공적관리 제도나 평가제보다는 두 변인 모두 인사관리제도 변수와 가장 높은 상관성을 보였다. 하지만 이러한 결과가 특정 제도가 특정 경쟁력에 상대적으로 더 높은 연관성을 미칠 것이라는 기본 가정을 크게 부정한다고 보기는 힘들다. 변수 간 관련성을 알아보는 상관관계 분석의 결과라는 점에서, 그리고 분석 결과 상관계수(correlation coefficient) 값의 차이가 그리 크지 않다는 점에서 그렇다.

기업 제도 변수는 모두 38개의 설문 항목(제도의 도입·실시 여부, 시스템 개선 여부)을 네 개의 범주로 나눈 것이지만, 그 구분은 연구자의 판단에 따른 내용적 구분이다. 이 항목들은 모두 제도의 실시 여부를 측정하는 항목들로 38개 항목을 단 하나의 변수로 묶는다고 해도 신뢰할 만한 내적 일관성($\alpha=0.870$)을 확보할 수는 있지만, 타당성 검사로는 매우 불안정한 결과를 보여주었다(주성분 요인분석 결과 13개의 성분이 추출됐다).

회귀분석을 통해 얻은 표준화된 회귀계수(regression coefficient)를 통해 각 변수별로 특정 경쟁력에 대한 영향력을 비교해 볼 필요가 있다.

<표 4> 경쟁력 변수와 기업 제도 변수 간의 상관관계

기업 제도 경쟁력	인사관리제도	보상제도	공정관리제도	평가제도
인적자원 경쟁력	.398 (**)	.304 (**)	.162 (**)	.333 (**)
노사관계 경쟁력	.352 (**)	.276 (**)	.218 (**)	.384 (**)
공정역량 경쟁력	.320 (**)	.248 (**)	.186 (**)	.298 (**)
대고객역량 경쟁력	.287 (**)	.181 (**)	.070	.157 (**)

N = 454, 양측검증, * $p < .05$; ** $p < .01$ | 1차(2005년) HCCP 자료 활용

나. 가설검증 결과: 회귀분석

연구가설의 최종 검증은 다중 회귀분석(multifull regression analysis) 방식을 사용해 두 차례로 나누어 실시했다.

첫째로, 기업 경쟁력에 대한 기업 특성, 기업 제도, 연결성과 일관성 변수들의 영향을 분석하기 위해 기업의 경쟁력을 종속변수로 설정해 회귀분석을 실행했다(표4).

둘째로, 기업 성과에 대한 기업 특성, 기업 제도, 연결성과 일관성, 경쟁력 변수들의 영향을 분석하기 위해 기업의 성과를 종속변수로 설정해 회귀분석하였다.(표5).

1) 경쟁력

본 연구에서 기업 경쟁력은 인적자원, 노사관계, 공정역량, 대고객역량에 관한 네 개의 차원으로 분류된다. <표 5>와 <표 6>은 이들 네 가지 경쟁력 각각에 대한 변수들의 영향을 살피기 위해 각각 네 차례의 회귀분석을 실행해 얻어진 결과를 종합한 표다.

2005년도 자료의 분석 결과<표 5> 네트워킹 능력의 하위 변수들(연결성과 일관성)이 모든 차원의 경쟁력에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 판명됐다. 2007년도 자료의 분석 결과 <표 6> 역시 이들 변수가 각 경쟁력에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 5> 경쟁력에 대한 변수들의 회귀분석(1차 HCCP)

구분 \ 경쟁력	인적자원 경쟁력	노사관계 경쟁력	공정역량 경쟁력	대고객역량 경쟁력
기업특성				
규모	-.010	*.054	.072	.031
연령	-.040	-.019	.036	-.042
형태	.050	-.002	-.036	.035
협력업체	.005	*.047	-.066	.007
해외진출	***.119	-.005	.066	***.170
기업제도				
인사관리제도	***.120	.055	.182	***.161
보상제도	.030	*.064	-.022	.006
공정관리제도	** .116	.053	.170	** .156
평가제도	.031	** .075	.051	-.076

<표 계속>

구분	경쟁력	인적자원 경쟁력	노사관계 경쟁력	공정역량 경쟁력	대고객역량 경쟁력
	네트워킹 능력				
연결성		***.228	***.155	***.247	.037
일관성		***.278	***.668	***.214	***.279
N		454	454	303	454
F		***23.833	***93.676	***11.131	10.776
R ² (Adj R ²)		.372(.357)	.700(.692)	.296(.270)	.211(.192)
Durbin-Watson		2.049	1.937	1.968	2.029

회귀계수: β , * $p < 0.1$; ** $p < .05$; *** $p < .01$

<표 6> 경쟁력에 대한 변수들의 회귀분석(2차 HCCP)

구분	경쟁력	인적자원 경쟁력	노사관계 경쟁력	공정역량 경쟁력	대고객역량 경쟁력
	기업특성				
규모		**0.085	*.056	.062	***.146
연령		.037	.029	.048	.003
형태		.014	-.012	.033	-.021
협력업체		.023	-.034	.031	.059
해외진출		.015	-.008	.015	.065
기업제도					
인사관리제도		**0.091	.051	.135	***.110
보상제도		.051	.023	.029	.031
공정관리제도		.054	.030	.072	.065
평가제도		-.062	.033	**-.121	***-.147
네트워킹 능력					
연결성		***.519	***.122	***.552	***.484
일관성		***.250	***.678	*.107	**0.119
N		462	462	312	462
F		***32.694	***75.369	16.521	16.849
R ² (Adj R ²)		.444(.431)	.648(.640)	.377(.354)	.292(.274)
Durbin-Watson		1.973	2.124	1.955	2.062

회귀계수: β , * $p < 0.1$; ** $p < .05$; *** $p < .01$

1차 자료의 분석결과 가운데 대고객역량 경쟁력과 연결성의 관계를 제외하고는 여타 모든 변수들보다도 이들 변수의 영향력이 그 유의수준이나 회귀계수의 값이 상대적으로 가장 크다. 2차 자료의 분석결과에서는 모든 경쟁력에 대해 연결성과 일관성의 영향이 매우 높음을 보여준다.

인적자원관리·개발 제도의 네 가지 차원(인사관리, 보상, 공정관리, 평가)들이 각각의 경쟁력에 미치는 영향을 살펴보면, 인적자원 경쟁력에는 인사관리 제도의 영향이, 노사관계 경쟁력에는 평가 제도의 영향이, 대고객역량 경쟁력에는 인사관리 제도의 영향이 가장 높은 것으로 나타났다. 앞서 상관관계 분석의 결과와 종합해 보면, 기업 제도 변수 가운데 인사관리 제도가 기업 경쟁력의 다양한 차원들에서 가장 높은 영향력을 보이는 것을 알 수 있다. 하지만 노사관계 경쟁력에 대해서는 평가제도의 영향력이 가장 크며, 인적자원 경쟁력과 대고객역량 경쟁력에 대해서는 공정관리제도의 영향력 역시 높은 것을 알 수 있다. 기업 특성 변수들의 경쟁력에 대한 영향은 대체로 유의하지 않게 나타났다. 기업의 해외진출 여부만은 인적자원역량 경쟁력과 대고객역량 경쟁력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과들은 각각의 변수들이 최종적인 기업의 성과에 미치는 영향을 살펴보기 전에 경쟁력에 대한 영향력을 보여준다. 기업 경쟁력의 모든 차원에 일관되게 긍정적인 영향을 미치는 변수는 네트워킹 능력과 관련된 변수들이 유일했다.

2) 성과

본 연구의 최종 분석은 기업의 경영성과에 관한 것으로 모아진다. 성과 분석의 결과가 앞서 경쟁력 영향 분석의 결과와 동일하게 나타난다면, 경쟁력에 대한 영향력이 큰 변수일수록 성과에도 높은 영향을 미칠 것이란 결론이 가능할 것이다. 이 경우 기업의 경쟁력과 성과는 서로 상응하는 것으로 추론할 수 있다. 하지만 반대의 경우, 즉 성과 분석 결과가 경쟁력 분석 결과와 다르다면 이러한 추론에는 무리가 따를 수 있다.

본 연구에서 성과 분석 결과<표 7>은 앞서 실행한 경쟁력 분석의 결과와는 매우 상이하게 나타났다. 경쟁력이 성과에 미치는 영향 분석(모형 4)의 결과가 보여주듯 상당수의 경쟁력 변수들은 성과에 통계적으로 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 판명됐다.

<표 7> 성과에 대한 변수들의 회귀분석

구 분	모형 1	모형 2	모형 3	모형4	모형5	모형6
기업특성						
규모	.027	-.025	-.024	-.014	-.048	-.045
연령	.068	.024	.056	.017	.023	-.031
형태	***-.138	***-.158	**-.127	-.050	***-.149	-.080
협력업체	.031	.060	.036	.042	.052	.041
해외진출	-.061	-.089*	*-.084	-.092	*-.099	*-.113
기업제도						
인사관리제도		.024			.010	.113
보상제도		***.174			***.155	** .179
공정관리제도		-.058			-.043	-.101
평가제도		.056			.039	-.026
네트워킹 능력						
연결성			.014		-.043	-.155
일관성			** .173		** .166	.130
기업 경쟁력						
인적자원경쟁력				.031		-.004
노사관계경쟁력				** .163		.137
공정역량경쟁력				.125		.148
대고객역량경쟁력				-.095		-.108
N	439	439	439	299	439	299
F	***3.541	***3.887	***4.602	*1.763	***3.916	***1.969
R ² (Adj R ²)	.039(.028)	.075(.056)	.070(.054)	.052(0.023)	.092(.068)	.094(.047)
Durbin-Watson	2.041	2.020	2.061	1.852	2.039	1.838

회귀계수: β, *p<.01 ; **p<.05 ; ***p<.01 | 1차(2005) HCCP 자료와 KIS 재무자료 중 2006년 결산자료 활용

이러한 결과는 두 가지 해석이 가능하다. 첫째, 주관적인 설문 문항들로 측정된 기업의 경쟁력 수준은 객관적인 경영 성과와 차이가 있을 수 있고, 둘째, 비재무적 요소를 포함하는 경쟁력은 재무적 지표인 성과와 일치하지 않을 수 있다. 본 연구의 회귀분석 결과로는 기업 경쟁력이 성과에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 최종 회귀분석 모형(모형 6)에서 경쟁력 변수는 모두 통계적으로 유의미한 수준을 확보하지 못했다(가설 1-2, 가설 3-2, 가설 4-2 기각). 다만, 통제변수와 경쟁력 변수만으로 성과에 대해 실시한 회귀분석(모형 4)에서 노사관계 경쟁력이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 2-2 지지).

기업 제도 중에선 보상제도만이 각 모형에서 일관되게 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 판명됐다. 기업의 경쟁력 변수를 모형에서 제거한 회귀분석(모형 5)에서 일관성($\beta=0.166$, $p=0.020$)의 성과에 대한 영향력도 높게 나타났다(가설 5-2 지지).

본 연구는 성과에 미치는 기업 요인들 가운데 기업 특성과 인적자원관리와 관련된 기업의 운용 제도, 네트워킹 능력의 영향력을 검증하는 데 있어, 보다 분명한 인과성을 구명하기 위해 종속변수와 독립변수들 간의 시간적 선후관계를 이용했다. 1차(2005년) 인적자본기업패널 자료에서 구성된 독립변수들과 (주)한국신용평가정보의 자료 가운데 2006년 결산자료에서 수집한 종속변수(총자산순이익율)를 활용한 것은 이런 이유에서다.

이상의 회귀분석 결과는 2005년 결산자료를 가지고 실행한 결과(첨부)에서도 대체로 동일하게 나타났다. 이 분석의 최종모형(모형4)은 일관성($\beta=0.268$, $p=0.027$)과 보상제도($\beta=0.210$, $p=0.003$)가 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 보여준다. 1차 인적자본기업패널의 기업 특성과 기업 제도, 네트워킹 능력 변수들을 같은 해인 2005년 결산 자료의 총자산순이익율과 회귀분석을 실시한 결과(모형 3), 일관성($\beta=0.360$, $p=0.000$)의 영향력이 가장 높았다.

한편 기업이 운용하고 있는 인적자원관련 제도별로 성과에 미치는 영향을 회귀분석한 결과(표 8), 상당수의 인적자원 관리 제도들이 성과에 미치는 영향에 있어 통계적인 유의성을 보여주지 못했다. 2005년 같은 해 기업 성과에 미치는 영향이 2006년 성과에 미치는 영향보다는 조금 더 높게 나타났다. 모든 인적자원 관련제도 가운데 전사성과급(보상제도)의 영향력이 가장 크게 나타났다. 반면, 개인성과급, 팀성과급, 사업부성과급 등 여타 성과급 제도들은 성과에 대한 영향력이 드러나지 않았다. 전사성과급 이외의 다른 보상제도들 중에서 성과에 유의미한 영향을 주는 제도는 선택적복리후생(2005년 기준)이 유일했다. 평가제도 중에선 평가피드백(2006년 기준)의 영향력 높게 나타났다. 이는 경쟁력에 대한 기업 제도 변수의 영향력을 회귀분석한 결과와 크게 다른 것이다. 경쟁력에 대해서는 인사관리제도>평가제도>공정관리제도>보상제도 순으로 영향력이 컸던 반면 성과에 대해서는 반대로 보상제도의 영향력이 가장 높게 나타났기 때문이다.

성과에 대한 설명변수들의 영향을 최종 검증한 회귀분석에서 다중공선성과 변수들의 자기상관 등은 나타나지 않았다. 회귀 모형의 유의성과 적합도 검증 결과 역시 문제가 발견되지 않았다. 다만 모형의 설명력을 나타내는 결정계수의 값은 전체적으로 낮았다. 2차 인적자본기업패널 자료는 회귀분석에는 활용하지 않았다. 2차 자료의 조사시기(2007년)를 고려할 때 2006년 자료까지 제공된 (주)한국신용평가정보의 재무자료의 항목을 종속변수로 사용할 수 없기 때문이다.

<표 8> 기업 운용 제도별 성과에 미치는 영향

구분	2005년 총자본순이익율	2006년 총자본순이익율
인사관리제도		
MBO 실시여부	.020	0.012
6-시그마 실시여부	-.021	-0.004
TFT 실시여부	-.006	-0.011
OJT 실시여부	-.055	-0.017
사내공모제 실시여부	*-.098	-0.086
멘토링/코칭 실시여부	-.006	-0.055
제안제도 실시여부	.082	0.056
직무순환 실시여부	-.029	0.023
행동학습 실시여부	.011	0.008
직무기술서 실시여부	.014	-0.032
지식마일리지 실시여부	-.085	0.001
인사정보시스템 실시여부	.069	**0.121
인력교육개발 개선여부	.081	0.088
인사정보시스템 개선여부	***-.167	*-0.117
핵심인재관리 개선여부	.074	0.041
보상제도		
스톡옵션	-.022	0.052
종업원지주제	.006	0.002
선택적복리후생	***.144	0.078
개인성과급	.019	-0.043
팀성과급	.022	0.072
사업부성과급	.008	0.011
전사성과급	***.188	***0.173
종업원만족도조사	.051	-0.001
샤이닝보너스	-.063	*-0.093
임금(보상)관리 개선여부	**0.118	0.016
공정관리제도		
QC 실시여부	-.015	-0.032
팀제도 도입여부	.004	-0.028
직급단순화	.050	*0.099
직급폐지	-.004	-0.045
직급직책분리	-.040	-0.037
전문직제	-.006	0.003
인력감축감원제 개선여부	**-.127	-0.066
평가제도		
BSC	.035	0.015
다면평가	-.011	0.023
역량평가	.028	0.067
평가피드백	.031	**0.131
리더십평가	.034	-0.035
성과/역량평가 개선여부	-.013	-0.023
N	443	439
F	***2.098	***1.736
R ² (Adj R ²)	.184(0.096)	.159(0.067)
Durbin-Watson	1.874	1.977

회귀계수: β , * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

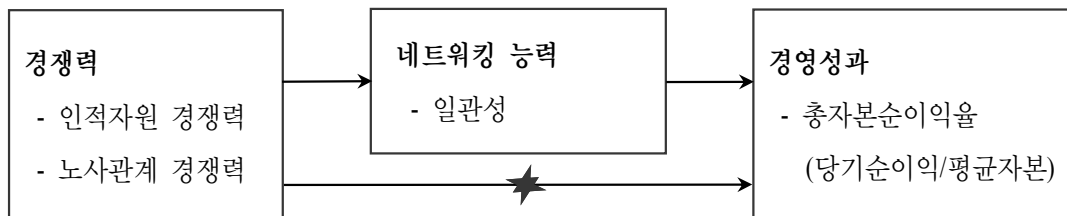
6. 결론

본 연구는 기업의 성과에 대한 기업의 특성과 인적자원관리 제도와 네트워킹 능력, 경쟁력의 영향을 가설을 통해 검증하였다. 분석결과는 다음 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 네트워킹 능력은 기업 경쟁력과 재무적 성과에 모두 긍정적인 영향을 미친다. 네트워킹 능력 가운데 일관성 변수의 영향력이 경쟁력과 성과에 대한 상관분석과 회귀분석 결과 모두 통계적으로 유의미한 수준에서 모든 변수 가운데 가장 높게 나타났다. 이는 기업 전체의 목적과 조직 구성원 각자의 목적들 간의 이해 공유(interest sharing)가 높을수록 기업의 경쟁력과 성과 모두 높아진다는 것을 의미한다.

둘째, 기업이 운용하고 있는 인적자원관리·개발 제도는 기업 성과 보다는 경쟁력을 향상시키는 데 기여한다. 특히 인사관리제도와 평가제도는 다른 제도들에 비해 경쟁력을 높이는 데 긍정적으로 기능한다. 반면 보상제도는 경쟁력에 대해서는 별다른 영향을 미치지 못하는 대신 성과에는 긍정적인 영향을 미친다. 개별 제도들이 성과에 미치는 영향을 판별해보면 전사성과급과 선택적복리후생 등의 보상제도를 시행하는 기업일수록 그렇지 않은 기업에 비해 고성과군에 속할 확률이 높게 나타났다.

셋째, 기업 경쟁력은 성과와 직접적으로 연결되지 않으며, 일관성에 의해 간접적으로 경유된다. 경쟁력이 성과에 영향을 주지 못하는 가운데 일관성이 경쟁력과 성과 모두에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 본 연구의 결과는 경쟁력과 일관성 사이의 정적 관계가 추가로 입증될 경우 다음의 인과 모형(그림 3)을 예측할 수 있다. 실제로 경쟁력변수와 일관성과의 별도 회귀분석 결과 인적자원 경쟁력($\beta=0.156, p=0.011$)과 노사관계 경쟁력($\beta=0.727, p=0.000$)의 정적 영향력이 입증되었다($F=60.458, p=0.000, R^2=0.643$).



[그림 3] 네트워킹 능력과 성과, 경쟁력 간의 인과모형

본 연구의 분석에서 경쟁력과 성과 모두에 대해 통계적으로 유의미하며 긍정적인 영향이 검증된 변수는 네트워킹 능력의 일관성 변수가 유일했다. 기업의 목적(전체 조직)과 구

성원의 목적(개별 단위) 간의 이해공유 정도(일관성)가 높을수록 기업의 경쟁력과 성과 모두 향상되며, 동시에 경쟁력과 성과 간의 연결고리도 형성할 수 있다는 것이 본 연구의 최종 결론이다.

참고문헌

- 김창봉(2005). “글로벌네트워킹 전략의 사업성과 결정요인”. 『국제지역연구』, 9(2).
- 박길성·이택면(2004). “효율성, 권력 그리고 ‘기업사회학’: 거래비용이론과 자원의존이론의 대화”. 『한국사회학』, 34(6).
- 박길성·이택면(2007b). “시장에서 책임으로: 세계화 시대의 기업-시민사회 관계에 관한 조직이론적 독해” 『경제와 사회』, 74.
- 원종하·이도화(2001). “벤처기업 네트워킹 활동이 경영성과에 미치는 영향”. 『벤처경영연구』, 4(1).
- 이재열·박찬웅·한준(2003). “벤처기업의 구조와 전략: 코스닥 등록 기업의 주가와 그 결정요인에 대한 경제사회학적 연구”. 『한국사회학』, 34(6).
- 이항영·백경민·장용석(2007). “한국기업의 사외이사 선임-조직이론적 접근”. 『한국 사회학』, 41(2).
- 장영일(1998). “중소기업의 기술네트워킹과 기술혁신전략의 상호작용에 관한 실증연구”. 『한국생산관리학회지』, 9(3).
- 노나카, 이쿠지로(1998). 『지식경영』, 21세기북스.
- 박길성(2003). 『한국사회의 재구조화: 강요된 조정, 갈등적 조율』, 고려대학교출판부.
- 박길성·이택면(2007a). 『경제사회학 이론』, 나남출판.
- 백주현·천세학(2001). 『디지털경제와 e-비즈니스』, 두남.
- 송준호·김인호·김도경(2007), 『인적자본관리』, 범한.
- 이재열·안정옥·송호근(2007). 『네트워크 사회의 구조와 쟁점』, 서울대학교출판부.
- 채정숙·유두련·김정희(2004). 『정보사회의 소비자와 시장』, 신정.
- 최동수(2007). 『디지털경제』, 박영사.
- 경제협력개발기구(1996). "The Knowledge-Based Economy", OECD.
- 과학기술부(2000). “디지털 경제시대의 과학기술분야 과제”. 경제정책조정회의.
- 미국상무성(1998). "The Emerging Digital Economy", U.S. Dept. of Commerce.
- 삼성경제연구소(2008. 4. 01). 인터넷 커뮤니케이션 시대의 기업 대응전략.
- 삼성경제연구소(2008. 5. 21). 무형자산과 기업경쟁력.
- 삼성경제연구소(2008. 6.11). “협력적 노사관계와 기업성과”.

삼성경제연구소(2008. 6.18). “글로벌 네트워크형 비즈니스 모델의 확산”.
엘지경제연구원(2000. 4). “디지털경제의 도래와 우리경제에의 시사점”.
엘지경제연구원(2008. 5.07). “기업 전략과 제도가 성과에 미치는 영향”.
엘지경제연구원(2008. 5.28). “기업의 사회적 책임, 레벨업이 필요하다”.
중앙일보(2008. 6. 17). 중소기업도 사회 책임 경영 서둘러야. 중앙일보.

Castells, Manuel. 2000. *The Rise of the Network Society(2nd ed.)*, Oxford ; Malden, Mass: Blackwell Publishers.

Österle, Hubert and Fleisch Elgar, Reiner Alt. 2000. *Business Networking, shaping collaboration between enterprises(2nd ed.)*, Berlin: Springer.

Stinchcombe, Arthur L. 1965. *Social Structure and Organizations*, Chicago: Rand McNally.

Williamson, Oliver E. 1975. *Markets and hierarchies, analysis and antitrust implications: A study in the economics of internal organization*, New York: Free Press.

Alt, Rainer and Elgar Fleisch, Oswald Werle. 2000. "The Concept of Networkability - How to Make Companies Successful in Business Networks". In: *8th European Conference on Information Systems*.

Davis, Gerald F. and Gregory E. Robbins. 2005. "Nothing but Net? Networks and Status in Corporate Governance", *The Sociology of Financial Markets*. Edited by Karin Knorr Cetina and Alex Preda, Oxford: Oxford University Press.

Granovetter, Mark. 1985. "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness". *The American Journal of Sociology*. 91(3).

Huisman, Wim and Martin Smits. 2007. "Investing in Networkability to improve Supply Chain Performance". In: *the 40th Hawaii International Conference on System Sciences*.

Mincer, Jacob and Haim Ofek. 1982. "Interrupted Work Careers: Depreciation and Restoration of Human Capital". *Journal of Human Resources* 17.

Portes, Alejandro. 1998). "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology". *Annual Review of Sociology*, 24.

Powell, Walter. W. 1990. "Neither Market nor Hierarchy: Network Forms of Organization". *Research in Organizational Behavior* 12.

Straub, Detmar and Arun Rai, Richard Klein. 2004. "Measuring firm performance at the

- network level: a nomology of the business impact of digital supply networks". *Journal of Management Information Systems*. 21(1).
- Stuart, Robert and Pier A. Abetti. 2002. "Start-up ventures: Towards the prediction of initial success". *Journal of Business Venturing*. 2(3).
- Zukin, Saron and Paul DiMaggio, 1990. *Introduction. Structures of Capital: The Social Organisation of the Economy*, Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- Zhao, Liming and John D. Aram. 1995. "Networking and growth of young technology-intensive ventures in China". *Journal of Business Venturing* 10(5).
- McKinsey (2007. 7). Shaping the New Rules of Competition.

<첨부> 성과에 대한 변수들의 회귀분석(종속변수: 2005년 결산기준 총자본순이익율)

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	B에 대한 95% 신뢰구간		공선성 통계량	
		B	표준오차	베타			하한값	상한값	공차한계	VIF
1	(상수)	2.203	.165		13.388	.000	1.879	2.527		
	규모	.301	.179	.101	1.678	*.094	-.052	.653	.920	1.087
	연령	.156	.138	.069	1.133	.258	-.115	.427	.882	1.134
	형태	-.042	.151	-.017	-.280	.780	-.340	.255	.892	1.122
	협력업체	.223	.145	.094	1.541	.124	-.062	.508	.898	1.114
	해외진출	.123	.141	.052	.874	.383	-.154	.399	.923	1.084
2	(상수)	1.988	.226		8.785	.000	1.543	2.434		
	규모	.049	.194	.016	.252	.801	-.333	.431	.739	1.352
	연령	.001	.139	.001	.010	.992	-.273	.275	.816	1.225
	형태	-.127	.149	-.051	-.850	.396	-.420	.167	.868	1.152
	협력업체	.276	.143	.116	1.933	*.054	-.005	.558	.871	1.148
	해외진출	.040	.142	.017	.281	.779	-.240	.320	.853	1.172
	인사관리제도	.188	.431	.038	.436	.663	-.660	1.036	.422	2.371
	보상제도	1.702	.471	.262	3.614	***.000	.775	2.629	.597	1.674
	공정관리제도	-.469	.402	-.082	-1.166	.244	-1.261	.323	.638	1.568
평가제도	.146	.309	.037	.473	.637	-.462	.754	.506	1.975	
3	(상수)	-.240	.806		-.297	.766	-1.826	1.347		
	규모	-.081	.191	-.027	-.426	.670	-.457	.294	.711	1.406
	연령	.041	.134	.018	.307	.759	-.223	.306	.812	1.231
	형태	-.117	.145	-.047	-.809	.419	-.401	.167	.856	1.169
	협력업체	.245	.138	.103	1.772	*.077	-.027	.518	.863	1.159
	해외진출	.008	.137	.003	.057	.955	-.262	.278	.850	1.176
	인사관리제도	.134	.418	.027	.320	.749	-.689	.957	.416	2.404
	보상제도	1.326	.461	.204	2.877	***.004	.419	2.233	.579	1.727
	공정관리제도	-.420	.388	-.073	-1.082	.280	-1.184	.344	.636	1.573
	평가제도	.026	.301	.007	.088	.930	-.567	.620	.494	2.023
연결성	-.399	.379	-1.100	-1.052	.294	-1.146	.348	.324	3.084	
일관성	1.156	.288	.360	4.012	***.000	.589	1.723	.362	2.764	
4	(상수)	-.235	.876		-.268	.789	-1.960	1.490		
	규모	-.109	.193	-.036	-.563	.574	-.489	.271	.672	1.487
	연령	.017	.132	.007	.126	.900	-.244	.277	.810	1.235
	형태	-.122	.143	-.049	-.850	.396	-.404	.161	.840	1.191
	협력업체	.276	.137	.116	2.022	**0.044	.007	.545	.857	1.167
	해외진출	-.020	.136	-.008	-.144	.886	-.287	.248	.836	1.196
	인사관리제도	.022	.413	.004	.054	.957	-.790	.834	.413	2.419
	보상제도	1.363	.461	.210	2.960	***.003	.457	2.270	.561	1.782
	공정관리제도	-.360	.387	-.063	-.932	.352	-1.122	.401	.619	1.614
	평가제도	-.080	.301	-.020	-.265	.791	-.673	.513	.479	2.088
	연결성	-.739	.393	-1.185	-1.879	*.061	-1.513	.035	.292	3.423
	일관성	.859	.385	.268	2.230	**0.027	.101	1.618	.196	5.114
	인적자원경쟁력	.403	.257	.181	1.569	.118	-.103	.909	.212	4.724
노사관계경쟁력	.119	.368	.035	.323	.747	-.606	.844	.243	4.123	
공정역량경쟁력	.316	.238	.151	1.329	.185	-.152	.784	.217	4.605	
대고객역량경쟁력	-.133	.234	-.070	-.570	.569	-.594	.327	.188	5.321	

a 종속변수: 총자본순이익율(2005)

회귀계수: β , * $p < 0.1$; ** $p < .05$; *** $p < .01$ | 1차(2005) HCCP 자료와 KIS 재무자료 중 2005년 결산자료 활용

Abstract

Organizational Networkability and Its Impact on the Corporate Competitiveness and Financial Performance

Park, Sang-Bum*

This study explores the determinants of corporate performance by analyzing a corporate panel data on human capital collected by the Korea Research Institute for Vocational Education and Training(KRIVET). Profits are the *raison d'être* of corporations. However, corporate performance is also influenced by the changes of the society and the renewed needs of stakeholder. I sought to examine such changes in the corporate environments by using a framework prominent in economic sociology. Here the priority was given to the managerial agendas, such as human resource management(HRM), human resource development(HRD), cooperative labor-management relations(CLMR), global network business(GNB), and corporate social responsibility(CSR).

Specifically, this study sought to elucidate changed corporate conditions in the informational economy and to analyze the effects of the networkability on the internal dimension of the corporations empirically. The networkability is a corporate internal ability related to the networks between corporations and their environments, such as the employees, competitive or cooperative firms, and the larger society. In regard to the adoption of the corporate managerial agendas, this study ascertained the effects of corporate characteristics and institutions on the corporate competitiveness and performance. For that purpose, I provided a brief review of the literature on economic sociology and the arguments of Manuel Castells, a prominent scholar who is known for his trilogy on the 'Information Age'. Castells argued that the performance of a network depends on two fundamental attributes of the network: its connectedness and

* Department of Sociology, Korea University

consistency. And then I proposed five pairs of hypotheses and developed a number of multi-regression models.

The results of the data analysis suggests the followings: (1) the networkability might be the most powerful determinant for both corporate competitiveness and financial performance; (2) the corporate human resource management institutions contribute to subjective and non-financial competitiveness rather than objective and financial performance; (3) by improving networkability, corporations are able to make up a virtuous circle that connects their competitiveness to performance.

Key Words: managerial agenda, HRM · HRD institution, corporate competitiveness, financial performance, organizational structure, networkability